

**TANTANGAN IMPLEMENTASI INDIKATOR KINERJA UTAMA
PERGURUAN TINGGI NEGERI BERBADAN HUKUM (IKU PTN-BH):
STUDI KASUS PADA DOSEN DI FAKULTAS PSIKOLOGI**

¹Jordan Vegard Ahar, ¹Unika Prihatsanti

¹Fakultas Psikologi, Universitas Diponegoro
Jalan Prof. Mr. Sunario, Tembalang, Semarang, Jawa Tengah 50275

jordanvegardahar@gmail.com

ABSTRAK

Indikator Kinerja Utama (IKU) adalah sebuah alat ukur yang dikeluarkan oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia untuk menilai kinerja perguruan tinggi dalam menjalankan layanan pendidikan tinggi sesuai perkembangan zaman sehingga mampu memberikan luaran serta dampak secara konkret kepada masyarakat. Melalui kebijakan IKU PTN-BH maka ada banyak tugas tambahan yang perlu dilakukan oleh dosen di Fakultas Psikologi Undip. Instruksi atau tugas yang diberikan tersebut belum tentu bisa diikuti dan dilaksanakan semuanya oleh para dosen. Implementasi kebijakan untuk mencapai target yang diberikan oleh pimpinan tentunya memiliki beragam tantangan. Penelitian yang dilakukan berfokus untuk mengetahui bagaimana tantangan yang dihadapi seorang dosen dalam implementasi kebijakan Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (IKU PTN-BH) di Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro. Metode yang digunakan untuk mewujudkan tujuan penelitian adalah metode penelitian kualitatif studi kasus eksploratori. Berdasarkan analisis data penelitian yang dilakukan terhadap partisipan utama dan partisipan pendukung, maka peneliti menemukan tujuh tema yang terdiri atas (1) banyaknya peran yang perlu dijalankan oleh dosen di PTN-BH, (2) beban kerja dosen dan target yang ditetapkan tidak realistis, (3) keputusan dosen untuk bersuara, (4) apresiasi dosen terhadap implementasi IKU PTN-BH, (5) evaluasi dosen terhadap implementasi IKU PTN-BH, (6) manajemen kepemimpinan di Fakultas Psikologi Undip, dan (7) strategi yang dapat dilakukan oleh dosen dan pimpinan. *Voice behavior* yang ditunjukkan oleh dosen bukan merupakan masalah personal terhadap figur pemimpin, tetapi murni sebagai bentuk aspirasi kepada pihak pimpinan yang membuat suatu kebijakan agar kedepannya bisa lebih kolaboratif dan akomodatif demi pengoptimalan fungsi dari institusi perguruan tinggi.

Kata Kunci: Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (IKU PTN-BH), Dosen, Fakultas Psikologi.

**IMPLEMENTATION CHALLENGES OF KEY PERFORMANCE
INDICATORS AT LEGAL ENTITY STATE UNIVERSITY (IKU PTN-BH):
CASE STUDY OF PSYCHOLOGY FACULTY LECTURERS**

¹Jordan Vegard Ahar, ¹Unika Prihatsanti

¹Fakultas Psikologi, Universitas Diponegoro
Prof. Mr. Sunario Street, Tembalang, Semarang, Central Java 50275

jordanvegardahar@gmail.com

ABSTRAK

Key Performance Indicators (KPIs) is a measurement tool issued by the Ministry of Education, Culture, Research, and Technology of the Republic of Indonesia to assess university performance in providing higher education services in line with contemporary developments, enabling them to deliver concrete outputs and impacts to society. Through the State University with Legal Entity (PTN-BH) KPI policy, numerous additional tasks are assigned to lecturers at the Faculty of Psychology, Diponegoro University. The instructions or tasks provided may not be entirely feasible or implementable by all lecturers. Implementing policies to achieve leadership-set targets naturally involves various challenges. The research focused on understanding the challenges faced by lecturers in implementing the Key Performance Indicators policy for State Universities with Legal Entity (IKU PTN-BH) at the Faculty of Psychology, Diponegoro University. The research method employed was an exploratory qualitative case study methodology. Based on data analysis conducted with primary and supporting participants, researchers identified seven themes: (1) multiple roles lecturers must fulfill in PTN-BH, (2) unrealistic lecturer workload and targets, (3) lecturers' decision to speak up, (4) lecturers' appreciation of IKU PTN-BH implementation, (5) lecturers' evaluation of IKU PTN-BH implementation, (6) leadership management at the Undip Psychology Faculty, and (7) potential strategies for lecturers and leadership. The voice behavior demonstrated by lecturers is not a personal issue with leadership figures but purely an aspiration to leadership policymakers, aiming for more collaborative and accommodative approaches to optimize the function of higher education institutions.

Kata Kunci: Key Performance Indicators at Legal Entity State University (IKU PTN-BH), Lecturers, Faculty of Psychology.

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan salah satu entitas yang melekat pada manusia dan menjadi cikal bakal sarana pengembangan diri bagi setiap insan yang mengaksesnya. Potensi diri yang berhasil dikembangkan oleh manusia membuat individu tersebut memiliki spiritual yang baik, pengendalian diri yang kuat, cerdas secara kognitif, berkarakter mulia, dan mau untuk berperan aktif dalam lingkungan masyarakat (Rahman dkk., 2022). Pendidikan nasional yang dibuat memiliki tujuan dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia di Indonesia sehingga untuk mencapai tujuan tersebut maka diperlukan suatu sistem terpadu yang dapat mengintegrasikan keseluruhan komponen pendidikan. Sistem tersebut disebut sebagai Sistem Pendidikan Nasional (Setiawan & Maunah, 2023). Munirah (2015) menjelaskan bahwa komponen-komponen kunci yang perlu diperhatikan dalam sistem pendidikan nasional meliputi lingkungan, fasilitas pendukung seperti sarana prasarana, peran masyarakat, dan sumber daya.

Komponen sumber daya yang berperan penting dalam meningkatkan mutu pendidikan nasional ialah sumber daya manusia yang secara spesifik merujuk kepada Tenaga Pendidik. Undang-Undang Republik Indonesia (UU RI) Nomor 14 Tahun 2005 memberikan definisi guru dan dosen sebagai tenaga pendidik profesional yang mana guru berkedudukan pada jenjang pendidikan dasar, menengah, dan anak usia dini (PAUD). Sementara itu, dosen berkedudukan di

jenjang pendidikan tinggi. Dalam konteks perguruan tinggi, dosen mengambil peran untuk melaksanakan pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, serta berbagai tugas penunjang lainnya. Peran-peran tersebut dilaksanakan oleh dosen demi menghadirkan Pendidikan Tinggi yang bermutu.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia (PP RI) Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi mendefinisikan pendidikan tinggi sebagai suatu jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah, mencakup program diploma, sarjana, magister, doktor, profesi, dan program spesialis yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi berdasarkan kekhasan budaya bangsa Indonesia. Sumber yang sama juga menyebutkan bahwa satuan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan tinggi disebut sebagai perguruan tinggi. Perguruan tinggi dapat diklasifikasikan berdasarkan otonomi yang dimiliki yang terdiri atas Perguruan Tinggi Negeri (PTN), Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTN-BH), dan Perguruan Tinggi Swasta (PTS). PTN didirikan dan/atau diselenggarakan oleh pemerintah, sedangkan PTS oleh masyarakat. Perbedaan otonomi pengelolaan yang dimaksud di atas dapat dilihat dari bidang akademik dan nonakademik perihal penetapan norma, kebijakan operasional, dan pelaksanaan.

PTN dan PTS yang berdiri dapat memiliki beberapa bentuk, antara lain: universitas, institut, sekolah tinggi, politeknik, akademi, atau akademik komunitas. PTN dapat didirikan oleh pemerintah pusat atau bisa juga berasal dari PTS. Sementara itu, PTS didirikan oleh badan penyelenggara atau melalui kerja sama yang dilakukan dengan perguruan tinggi asing. Hal tersebut sejalan dengan yang

tertuang dalam Peraturan Menteri Pendidikan & Kebudayaan Republik Indonesia (Permendikbud RI) Nomor 7 Tahun 2020 tentang pendirian, perubahan, dan pembubaran perguruan tinggi negeri (PNT), serta pendirian, perubahan, dan pencabutan izin perguruan tinggi swasta (PTS).

Universitas Diponegoro (Undip) merupakan salah satu perguruan tinggi di Kota Semarang, Jawa Tengah yang mendapat status sebagai Perguruan Tinggi Negeri (PTN) lewat Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 7 Tahun 1961. Kemudian, pada tanggal 15 September tahun 2008 resmi beralih status menjadi Perguruan Tinggi Negeri Badan Layanan Umum (PTN-BLU) berdasarkan keputusan yang dikeluarkan oleh Menteri Keuangan Nomor 259/KMK.05./2008 (Undip, 2024). Perjalanan dan perjuangan panjang Undip berbuah manis hingga akhirnya ditetapkan sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTN-BH) sesuai Peraturan Pemerintah Republik Indonesia (PP) Nomor 81 Tahun 2014. Undip ditetapkan sebagai PTN-BH berbarengan dengan Universitas Padjajaran (UNPAD), Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS), dan Universitas Hasanuddin (UNHAS). Perubahan status tersebut diikuti oleh perbaikan dari sisi internal maupun eksternal untuk menjamin peningkatan mutu, tata kelola, serta relevansi sehingga dapat bersaing dengan dunia global yang semakin dinamis (Setyawan & Listiara, 2017).

Romanti (2023) menguraikan beberapa keunggulan yang dimiliki PTN-BH dibandingkan dengan PTN-BLU maupun PTN-Satker. PTN-BH memiliki otonomi penuh dalam mengelola keuangan dan sumber daya yang dimiliki, termasuk unsur dosen dan tenaga kependidikan (Tendik). PTN-BH memiliki sumber dana yang

berasal dari anggaran pendapatan dan belanja negara serta selain anggaran pendapatan dan belanja negara. Dana tersebut dapat diberikan dalam bentuk bantuan pendanaan PTN-BH dan/atau bentuk lain yang sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Bantuan pendanaan PTN-BH yang diberikan dapat digunakan untuk biaya operasional, dosen, tenaga kependidikan, investasi, dan pengembangan sehingga bisa mendorong akselerasi mutu pendidikan tinggi. Mutu pendidikan tinggi dapat dilihat dari kinerja perguruan tinggi negeri (PTN) yang diukur menggunakan Indikator Kinerja Utama atau yang biasa disingkat dengan IKU (Syahrir dkk., 2023).

Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia pada bulan Agustus tahun 2020 mengeluarkan keputusan bernomor 754/P/2020 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Keputusan yang ditetapkan tersebut mengalami pembaruan sebanyak dua kali, yaitu Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 3/M/2021 serta yang terbaru Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 210/M/2023 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi di Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia, 2023). Isi dari keputusan tersebut mewajibkan setiap Perguruan Tinggi Negeri (PTN) untuk berpedoman kepada Indikator Kinerja Utama (IKU) dalam membuat rencana kinerja, menetapkan rencana kerja dan anggaran, mengerjakan dokumen kontrak atau

perjanjian kinerja, menyusun laporan kinerja, dan melaksanakan evaluasi pencapaian kinerja. Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri (IKU PTN) terdiri atas delapan indikator. Indikator pertama tentang kesiapan kerja lulusan yang meliputi kriteria pekerjaan, kelanjutan studi, dan kewiraswastaan. Indikator kedua tentang aktivitas mahasiswa di luar kampus yang meliputi pengalaman di luar kampus dan prestasi kompetisi atau lomba. Indikator pertama dan kedua memiliki sasaran utama untuk meningkatkan kualitas lulusan pendidikan tinggi. Indikator ketiga tentang kegiatan dosen di luar kampus seperti mendampingi mahasiswa belajar di luar program studi, mengembangkan produk usaha, serta membimbing mahasiswa mengikuti lomba/kompetisi berprestasi dan sertifikasi kompetensi internasional. Indikator keempat tentang kualifikasi dosen antara lain kualifikasi akademik S3, sertifikasi dari lembaga kompetensi, dan pengalaman sebagai praktisi. Indikator kelima menyangkut penerapan riset dosen berupa karya tulis ilmiah, terapan, seni. Indikator ketiga, keempat, dan kelima memiliki sasaran utama untuk meningkatkan kualitas dosen pendidikan tinggi. Indikator keenam tentang kemitraan program studi yang meliputi perjanjian kerja sama dengan PTN Akademik, Vokasi, dan Seni Budaya serta perusahaan, perguruan tinggi dalam daftar QS100, institusi/organisasi multilateral, instansi pemerintah, BUMN, dan/atau BUMD, rumah sakit, UMKM, organisasi nirlaba kelas dunia, dan lembaga riset pemerintah, swasta, nasional, maupun internasional. Indikator ketujuh berkaitan dengan pembelajaran dalam kelas ditinjau dari metode pembelajaran dan *team-based project* yang digunakan. Indikator kedelapan membahas tentang akreditasi internasional. Indikator keenam, ketujuh, dan kedelapan memiliki

sasaran utama untuk meningkatkan kualitas kurikulum dan pembelajaran (Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, 2021; Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia, 2023).

Capaian indikator kinerja utama (IKU) akan diakumulasikan oleh kementerian dalam bentuk poin dan skor yang kemudian menjadi dasar dalam penentuan sistem liga. Petunjuk Teknis Pengukuran dan Perhitungan Insentif IKU Perguruan Tinggi Negeri Akademik yang dikeluarkan oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset, dan Teknologi Tahun 2023 membagi PTN menjadi empat liga yaitu PTN Berbadan Hukum (PTN-BH), PTN Badan Layanan Umum (PTN-BLU), PTN Satuan Kerja Kementerian (PTN-Satker), dan PTN Seni. Setiap klaster liga tentunya memiliki tambahan bonus yang akan diberikan kepada PTN tersebut berdasarkan keunggulan dalam kategori IKU tertentu (Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset, dan Teknologi Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia, 2023).

Setiap Perguruan Tinggi Negeri memiliki manajemen kampus yang berbeda-beda disesuaikan dengan nomenklatur status perguruan tinggi. Perbedaan status tersebut berpengaruh terhadap pengambilan kebijakan yang dibuat oleh pimpinan perguruan tinggi (Yuarko dkk., 2022). Setiap pimpinan PTN akan mempelajari secara detail indikator kinerja yang ada kemudian mengarahkan setiap komponen civitas akademika di bawahnya termasuk dosen untuk bekerja secara optimal dalam mencapai target IKU yang ditetapkan sehingga eksistensi PTN-BH di kampus tersebut bisa terjaga.

Status Undip sebagai salah satu Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTN-BH) di Indonesia tidak lepas dari tuntutan untuk bisa menjaga capaian kinerja yang ada serta mempertahankan pemeringkatan di kancah nasional maupun global. Dilansir dari situs resmi Undip, sejak tahun 2023 Undip telah terakreditasi “Unggul” oleh BAN-PT, peringkat 8 di Indonesia versi *Webometrics Ranking Web of Universities* di tahun 2023, dan peringkat 2 di Indonesia versi *UI GreenMetric World University Rankings* tahun 2023. Tidak hanya itu, untuk lingkup global, Undip mengalami peningkatan signifikan menjadi peringkat 721-730 versi *QS World University Rankings 2024* serta peringkat 177 di Asia dan 43 di Asia Tenggara versi *QS Asian University Rankings 2024*. Peringkat Undip secara khusus berkaitan dengan IKU PTN-BH, yaitu pada tahun 2021 menjadi peringkat 2 dalam Liga PTN-BH dan pada tahun 2022 berada di posisi 8 secara nasional (Undip, 2024).

Tingginya tuntutan yang ada membuat Undip terus berupaya membangun strategi peningkatan kualitas serta menguatkan sinergi dan kolaborasi bersama seluruh komponen fakultas/sekolah yang ada di Undip untuk menaikkan peringkat masuk ke dalam 500 Besar *QS World University Rankings*, Juara 1 Liga PTN-BH, dan menjadi *World Class University (WCU)*. Undip memiliki sebelas fakultas dan dua sekolah. Salah satu fakultas yang ada di Undip adalah Fakultas Psikologi. Fakultas Psikologi menjadi salah satu fakultas yang terus bersinergi dan berakselerasi dalam rangka mewujudkan visi Undip sebagai Universitas Riset yang Unggul dan menjadi *World Class University* (Utama & Ambariyanto, 2021).

Fakultas Psikologi Undip pada mulanya merupakan salah satu program studi yang ada di Fakultas Kedokteran Undip. Program studi S1 Psikologi resmi berdiri lewat Surat Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi Nomor 362/Dikti/Kep/1995 di tanggal 18 Agustus 1995. Kemudian, pada tanggal 24 April 2007 diterbitkan Surat Keputusan Rektor Undip bernomor 28/SK/J07/2007 yang menandakan pembentukan Fakultas Psikologi di Universitas Diponegoro. Hal tersebut semakin diperkuat lewat adanya Surat Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 65 Tahun 2009 tentang Organisasi dan Tata Kerja Undip sehingga secara resmi Fakultas Psikologi menjadi fakultas kesebelas di Universitas Diponegoro (Fakultas Psikologi Undip, 2020). Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro terus mengembangkan kualitasnya lewat proses akreditasi. Program Studi (Prodi) Sarjana Psikologi milik Fakultas Psikologi Undip berhasil mendapatkan akreditasi B untuk rentang waktu 2000-2018 dan naik terakreditasi A dari tahun 2018-2023. Saat ini, Prodi Psikologi Fakultas Psikologi Undip sudah berhasil memperoleh akreditasi “Unggul” berdasarkan Surat Keputusan Direktur Dewan Eksekutif BAN-PT yang berlaku dari tanggal 18 Januari 2023 sampai dengan 25 November 2026. Bukan hanya itu, fakultas yang mendapat julukan Magenta ini telah terakreditasi internasional oleh *Foundation for International Business Administration* (FIBAA) berlaku dari 25 November 2021 sampai dengan 25 November 2026. Fakultas Psikologi Undip juga telah tergabung menjadi salah satu anggota Asosiasi Penyelenggara Pendidikan Tinggi Psikologi Indonesia (AP2TPI) (Fakultas Psikologi Undip, 2023).

Data mahasiswa Fakultas Psikologi Undip yang tertuang dalam Buku Informasi Akademik mencatat bahwa total mahasiswa yang terdaftar dari tahun 1996 sampai 2022 sebanyak 5030 dengan rincian mahasiswa aktif berjumlah 1427, mahasiswa yang non aktif/keluar/cuti sejumlah 401, dan yang sudah lulus sebanyak 3202 orang (Fakultas Psikologi Undip, 2023). Rata-rata lama studi yang ditempuh selama 4 tahun 7 bulan dengan rerata Indeks Prestasi Kumulatif 3,36. Sementara itu, untuk dosen yang ada di Fakultas Psikologi Undip dapat diklasifikasikan menjadi dosen tetap, dosen dalam Undip yang mengajar di Fakultas Psikologi, dosen luar biasa dari luar Undip, dan dosen tetap Fakultas Psikologi yang telah purna tugas. Dosen tetap Fakultas Psikologi berjumlah 43 orang. Dosen dalam Undip yang mengajar di Fakultas Psikologi berjumlah 4 orang. Dosen luar biasa dari luar Undip berjumlah 4 orang. Terakhir, dosen purna tugas Fakultas Psikologi berjumlah 7 orang (Fakultas Psikologi Undip, 2023).

Kehadiran PTN-BH membuat aktivitas dosen Fakultas Psikologi untuk berkegiatan di luar kampus semakin banyak. Dosen diharapkan memberikan hasil yang dapat digunakan oleh masyarakat luas, membuat suasana pembelajaran di kelas semakin kolaboratif dan partisipatif, serta memperbanyak riset dan publikasi. Selain itu, dosen dituntut untuk bisa mendidik mahasiswa dengan penuh dedikasi dan tanggung jawab serta aktif mengikuti berbagai kepanitiaan atau program yang diinisiasi baik di level fakultas maupun universitas (Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, 2021).

Setiap tahunnya, fakultas-fakultas yang ada di Undip akan menandatangani perjanjian kinerja dengan Rektor sebagai bentuk komitmen untuk mencapai target

dari IKU PTN-BH dan IKU Renstra. Target IKU PTN-BH yang perlu dicapai oleh Fakultas Psikologi Undip sebanyak delapan poin, sedangkan untuk IKU Renstra ditarget 60 poin (Fakultas Psikologi Undip, 2021). Target-target tersebut cenderung akan meningkat dari tahun ke tahun sehingga dibutuhkan strategi dan manajemen yang baik dari pimpinan fakultas. Akan tetapi, belum tentu semua dosen mau dan bisa untuk menjalankan perintah/instruksi/kebijakan yang telah ditentukan oleh pimpinan.

Implementasi kebijakan untuk mencapai target yang diberikan oleh pimpinan tentunya memiliki beragam tantangan. Beberapa isu strategis yang dihadapi Undip berkaitan dengan upaya pemenuhan sasaran dan target IKU PTN-BH meliputi: 1) pelaksanaan program Merdeka Belajar-Kampus Merdeka, 2) pengelolaan dana PTN-BH secara mandiri, 3) sinkronisasi dan hilirisasi hasil riset, 4) penerapan kebijakan Z1-WBK/WBBM yang belum merata, 5) peningkatan kompetensi dosen dan Tendik dalam digitalisasi di era 4.0, serta 6) pengoptimalan sistem informasi yang terintegrasi di seluruh Undip. Undip masih perlu meningkatkan reputasi akademik (*academic reputation*) pada berbagai bidang, menguatkan *employer reputation*, membangun *international branding*, mengakselerasi kualitas pembelajaran (*teaching quality*), memperluas aksesibilitas melalui usaha menyelenggarakan *workshop* untuk pengembangan *website* demi mendukung bidang pendidikan maupun penelitian, serta memperbaiki peringkat universitas dalam jajaran 500 besar dunia di tahun 2025 dan peringkat 300 besar pada tahun 2030 (Laporan Kinerja Universitas Diponegoro, 2023; Undip 2024).

Sejalan dengan hal tersebut, Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset, dan Teknologi Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemdikbudristek), Prof. Dr. rer. nat. Abdul Haris, M.Sc. menyampaikan bahwa terdapat tiga tantangan berat yang dihadapi perguruan tinggi di Indonesia, antara lain: 1) relevansi lulusan dengan kebutuhan dunia industri perlu ditingkatkan, 2) akses masuk ke perguruan tinggi masih terbatas sehingga perlu diperluas, dan 3) kualitas perguruan tinggi perlu dioptimalkan dan didorong untuk memperoleh akreditasi unggul (Aranditio, 2024). Savitri (2024) menambahkan bahwa tantangan-tantangan tersebut bisa menjadi dampak negatif apabila tidak didukung dengan kualifikasi dan kualitas tenaga pendidik serta tenaga kependidikan yang berkompeten.

Undip sebagai salah satu perguruan tinggi di Indonesia yang memiliki otonomi sebagai PTN-BH perlu secara cepat, cermat, dan tepat melakukan upaya peningkatan kualitas dosen. Upaya tersebut dapat dilakukan lewat penyediaan beasiswa studi lanjut bagi dosen bergelar Magister (S2) untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang doktor (S3) baik dalam maupun luar negeri, pemberian keringanan tugas/beban kerja/jumlah sks bagi dosen yang menjalani kegiatan Tri Dharma di luar kampus, pemasifan sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja, serta peningkatan capaian pembelajaran dengan mendatangkan dosen dari kalangan praktisi profesional, dunia industri atau dunia kerja baik dari dalam negeri maupun luar negeri (Laporan Kinerja Universitas Diponegoro, 2023; Undip 2024).

Bukan hanya itu, Undip perlu menyadari bahwa tingginya tuntutan pada dosen untuk menjalankan tugas Tri Dharma bisa saja memiliki efek terhadap kesejahteraan psikologis. Kesejahteraan psikologis yang dimiliki oleh dosen berpengaruh positif terhadap komitmen, kebahagiaan, pemenuhan, kepuasan kerja, ketertarikan, serta kepedulian kepada pekerjaan dan organisasi. Dalam konteks pendidikan tinggi, apabila memiliki kesejahteraan psikologis maka dosen akan memiliki kekuatan untuk memandang positif berbagai tekanan kerja dan tetap mendorong dirinya untuk produktif dalam bidang pekerjaan yang dijalani (Sastaviana, 2023). Produktivitas tersebut perlu ditunjang dengan agilitas yang tinggi sebagai bentuk adaptasi terhadap dinamika organisasi yang sangat cepat berubah. Tata kelola organisasi IKU PTN-BH yang kompleks disertai tuntutan pencapaian target institusi (*institutional demands*) yang ketat membuat dosen harus bisa menerapkan prinsip *agile organization*.

Agile organization merupakan sebuah metodologi yang diterapkan oleh organisasi untuk bisa cepat, tangguh, dan adaptif terhadap berbagai perubahan yang terjadi (Aghina dkk., 2017; Brosseau dkk., 2019; Handscomb dkk., 2020). *Agile organization* pun bisa diaplikasikan oleh suatu organisasi yang sedang menghadapi krisis (Handscomb dkk., 2020; Jadoul dkk., 2020). Organisasi yang menerapkan *agile organization* mampu mengombinasikan kecepatan (*velocity*) dan adaptabilitas (*adaptability*) dengan stabilitas (*stability*) dan efisiensi (*efficiency*) (Brosseau dkk., 2019). Lebih lanjut, metode pendekatan *agile* ini bisa dipakai untuk meningkatkan performa dan hasil kinerja institusi di lingkungan birokrasi (pemerintahan) maupun lingkungan akademisi (perguruan tinggi) sehingga memungkinkan pencapaian

target dan pemenuhan kebutuhan masyarakat secara luas (Aghina dkk., 2021; Anand dkk., 2021; Ciupe dkk., 2017; Malik dkk., 2023; Muttaqin & Permatasari, 2023; Schön dkk., 2022; Smet dkk., 2018).

Agile organization tidak hanya memberikan peranan penting dan positif bagi organisasi industri dan perusahaan, tetapi dapat diterapkan dalam institusi pendidikan. Penelitian yang ada sebelumnya telah membuktikan berbagai manfaat dari metode *agile* yang diterapkan di perguruan tinggi. Metode *agile* banyak digunakan sebagai pendekatan dalam pembuatan bahan ajar dan modifikasi metode pengajaran di kelas sehingga *output* dan *outcome* yang dirasakan mahasiswa lebih konkret (Ciupe dkk., 2017; Schön dkk., 2022). Metode *agile* yang digunakan dosen bisa meningkatkan kecerdasan dan keterampilan mahasiswa serta mengasah kerja sama tim antar kelompok di kelas. Pengoptimalan proses pembelajaran di kelas tersebut dapat dilakukan karena dosen sebagai pendidik menggunakan modul ajar empiris, sistematis, dan terbarukan sesuai dinamika global sehingga setiap mahasiswa bisa mempersiapkan dirinya secara tepat dalam menyongsong dunia kerja (Riedl dkk., 2024; Schön dkk., 2022). Prejean dkk. (2019) menguraikan manfaat lainnya dari kehadiran *agile organization*, yaitu meningkatkan produktivitas tim dan kepuasan kerja dosen, membantu mengatasi permasalahan birokrasi di level manajemen kampus, dan memberikan peluang bagi dosen untuk mengembangkan keterampilan baru.

Salah satu kerangka dari *agile organization* yang sering digunakan adalah *scrum*, yaitu sebuah model operasional dalam proses transformasi organisasi (Jurisic dkk., 2020). *Scrum* adalah kerangka kerja ringan (*lightweight framework*)

yang membantu orang, tim, dan organisasi menghasilkan nilai melalui solusi adaptif untuk masalah-masalah yang sifatnya kompleks (Schwaber & Sutherland, 2020). Teori *scrum* menjelaskan bahwa kerangka kerja ini didasarkan pada *empiricism* dan *lean thinking* (Schwaber & Sutherland, 2020). *Empiricism* menekankan bahwa pengetahuan berasal dari pengalaman dan pengambilan keputusan didasarkan pada apa yang sedang diobservasi, sedangkan *lean thinking* mereduksi pemborosan dan hanya fokus pada hal-hal penting. *Scrum* menggunakan pendekatan iteratif dan inkremental untuk mengoptimalkan prediktabilitas dan mengendalikan risiko yang mungkin terjadi. *Scrum* menggabungkan orang-orang yang memiliki kemampuan/keahlian ke dalam grup yang sama untuk kemudian mengerjakan suatu tugas atau berbagi keterampilan sesuai kebutuhan (Klopp dkk., 2020; Schwaber & Sutherland, 2020). Kerangka kerja ini berfokus pada lima nilai, antara lain komitmen (*commitment*), fokus (*focus*), keterbukaan (*openness*), rasa hormat (*respect*), dan keberanian (*courage*). Tim kerja yang menggunakan *scrum* berkomitmen menerapkan kelima nilai di atas dan fokus bekerja sama untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Tim *scrum* tidak takut pada masalah dan tantangan, terbuka terhadap masukan, dan mau terus berprogres secara disiplin. Anggota dalam tim *scrum* pun bisa menghargai kerja keras anggota yang lain serta saling menyemangati untuk terus berani dan bersemangat menyelesaikan setiap tuntutan pekerjaan yang diberikan (Klopp dkk., 2020; Sassa dkk., 2023; Schwaber & Sutherland, 2020).

Penjelasan di atas menunjukkan bahwa *agile organization* menjadi hal yang sangat mungkin diterapkan dalam manajemen kampus karena mendorong

keterlibatan, eksplorasi, observasi, umpan balik, dan penyesuaian institusi perguruan tinggi secara berkelanjutan (Ivetić & Ilić, 2020). *Agile organization* yang dipelajari dan dikuasai pun bisa membantu Fakultas Psikologi Undip dalam mengimplementasikan kebijakan IKU PTN-BH. Strategi dalam *agile organization* yang diterapkan oleh Undip sebagai PTN-BH tentunya akan mengakselerasi dan mentransformasi aspek struktural, proses operasional, teknologi, serta sumber daya manusia khususnya di Fakultas Psikologi untuk semakin mumpuni sesuai perkembangan zaman (Brosseau dkk., 2019; Janssen & van der Voort, 2020; Winanti, 2020). Kualitas serta kompetensi dosen selaku tenaga pendidik yang mumpuni diharapkan mampu mendukung implementasi IKU PTN-BH di Universitas Diponegoro secara khusus pada Fakultas Psikologi. Dalam konteks perguruan tinggi, masih sedikit penelitian tentang tantangan dosen ketika diberikan tuntutan untuk mencapai target IKU PTN-BH. Penelitian yang menasar subjek dosen Fakultas Psikologi Undip terakhir dilakukan pada tahun 2010 dengan hasil bahwa tidak ada hubungan signifikan antara *subjective well-being* dengan kepuasan kerja (Ariati, 2010). Ariati (2010) menjelaskan bahwa terdapat berbagai faktor yang memengaruhi kepuasan kerja dosen, seperti interaksi dosen dengan senior atau pemimpin (*seniority principle*), rekan sekerja, dan *job description* yang memerlukan penelitian lebih lanjut. Selain itu, penelitian-penelitian terdahulu yang ada di Indonesia belum ada yang menyelidiki dan membahas tentang topik tantangan yang dihadapi dosen dalam implementasi IKU PTN-BH sehingga perlu ada eksplorasi lebih lanjut. Berdasarkan penjelasan dan pertimbangan di atas, peneliti perlu melakukan penelitian untuk melihat fenomena tantangan yang

dihadapi dosen dalam implementasi kebijakan Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (IKU PTN-BH) di Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro.

B. Perumusan Masalah

Melalui kebijakan IKU PTN-BH maka ada banyak tugas tambahan yang perlu dilakukan oleh dosen di Fakultas Psikologi Undip. Instruksi atau tugas yang diberikan tersebut belum tentu bisa diikuti dan dilaksanakan semuanya oleh para dosen. Implementasi kebijakan untuk mencapai target yang diberikan oleh pimpinan tentunya memiliki beragam tantangan. Beberapa isu strategis yang dihadapi Undip berkaitan dengan upaya pemenuhan sasaran dan target IKU PTN-BH meliputi: 1) pelaksanaan program Merdeka Belajar-Kampus Merdeka, 2) pengelolaan dana PTN-BH secara mandiri, 3) sinkronisasi dan hilirisasi hasil riset, 4) penerapan kebijakan Z1-WBK/WBBM yang belum merata, 5) peningkatan kompetensi dosen dan Tendik dalam digitalisasi di era 4.0, serta 6) pengoptimalan sistem informasi yang terintegrasi di seluruh Undip.

Tata kelola organisasi IKU PTN-BH yang kompleks disertai tuntutan pencapaian target institusi (*institutional demands*) yang ketat membuat dosen harus bisa menerapkan prinsip *agile organization*. Akan tetapi, penerapan *agile organization* perlu disertai dengan peningkatan kualitas dan kompetensi dosen sehingga bisa secara bijaksana menyikapi berbagai tantangan yang muncul. Kualitas serta kompetensi dosen selaku tenaga pendidik yang mumpuni diharapkan mampu mendukung implementasi IKU PTN-BH di Universitas Diponegoro secara

khusus pada Fakultas Psikologi. Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan di atas, peneliti merumuskan masalah dalam penelitian ini, yaitu “Bagaimana tantangan yang dihadapi dosen dalam implementasi kebijakan Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (IKU PTN-BH) di Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro?”

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu untuk mengetahui tantangan yang dihadapi dosen dalam implementasi kebijakan Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (IKU PTN-BH) di Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoretis

Manfaat teoritis dari penelitian ini dapat menambah literatur ilmiah tentang tantangan yang dihadapi dosen dalam implementasi kebijakan Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (IKU PTN-BH) di Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro serta menjadi sumbangan ilmu pengetahuan secara khusus di bidang Psikologi Industri dan Organisasi.

2. Manfaat Praktis

Manfaat praktis dari penelitian ini dapat dirasakan oleh beberapa sasaran, meliputi:

a. Bagi Partisipan Penelitian

Manfaat dari penelitian ini secara praktis dapat menambah pemahaman dan memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai tantangan yang dihadapi dosen dalam implementasi kebijakan Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (IKU PTN-BH) di Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro.

b. Bagi Institusi Perguruan Tinggi

Manfaat dari penelitian ini secara praktis dapat memberikan tambahan pengetahuan, penjelasan, dan rekomendasi bagi Universitas Diponegoro secara khusus Fakultas Psikologi mengenai tantangan yang dihadapi dosen dalam implementasi kebijakan di institusi perguruan tinggi.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Manfaat dari penelitian ini secara praktis dapat menjadi ilmu pengetahuan yang berharga dan rujukan ilmiah bagi peneliti lainnya di masa yang akan datang ketika meneliti tentang tantangan dalam implementasi kebijakan Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (IKU PTN-BH) terhadap subjek dalam konteks apapun.

d. Bagi Masyarakat Umum

Manfaat dari penelitian ini secara praktis dapat memperluas cakrawala wawasan masyarakat dan mendorong setiap insan untuk berani menyuarakan ide, saran, gagasan, dan aspirasi yang dimiliki sebagai upaya mengatasi berbagai tantangan yang dihadapi demi arah langkah organisasi yang semakin optimal kedepannya.